



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**A T O U T  
F R A N C E**  
Agence de développement  
touristique de la France

# Les modèles économiques de l'œnotourisme

**SYNTHÈSE**

Étude réalisée par In Extenso Conseil Tourisme Culture et Hôtellerie  
pour le Pôle œnotourisme d'Atout France - Juin 2022



# Méthodologie

# Démarche & Méthodologie

## L'œnotourisme, une opportunité pour une filière en mouvement

La France a l'ambition de consolider sa place de première destination touristique mondiale et de se positionner comme référence en matière de tourisme durable. Une destination exemplaire où tourisme et paysages, visiteurs et habitants, villes et campagnes s'apportent mutuellement, se respectent et se confortent. Une destination accueillante et diversifiée proposant un environnement de qualité et des offres réparties dans tous ses territoires. Des produits et activités touristiques accessibles, des mobilités douces, des itinérances facilitées, des équipements et infrastructures très qualitatifs, maillés et confortables. Un tourisme enfin qui favorise la répartition des flux de visiteurs au long des saisons, dans tous les territoires d'accueil, de manière maîtrisée et apaisée et dont les retombées bénéficient, durablement, à tous ses acteurs, sites, régions, écosystèmes, patrimoines et terroirs. L'œnotourisme constitue un parfait exemple de ce tourisme durable que la destination France aspire à généraliser dans ses offres et dans les pratiques touristiques : activité de niche plutôt que de masse, présente dans toutes les régions, basée sur la valorisation des terroirs, qui se pratique en toutes et hors saison, prétexte à la découverte et à l'utilisation d'une chaîne de prestations touristiques étendue et accessible à toutes catégories de clientèle selon son envie et son budget.

L'œnotourisme connaît depuis plusieurs années un fort développement en ayant dépassé le seuil des 10 millions de visiteurs accueillis, dont près de la moitié de clientèles internationales, pour une dépense globale de 5,2 milliards d'euros. Parmi les touristes internationaux, les touristes européens sont nombreux à plébisciter la pratique œnotouristique avec en tête les Britanniques, les Allemands et les Belges. Passionnés de découverte et de dégustation, ils sont à la fois de bons clients pour les caves et pour le tourisme régional.

La filière viti-vinicole est donc un pilier de l'économie et de la singularité française. Soumise aux aléas climatiques, à une concurrence internationale qui s'affirme, et en pleine recomposition (transmission des exploitations, apparition de néo exploitants, féminisation des acteurs et des consommateurs, évolution de la demande, rajeunissement du métier, explosion du bio, prise en compte des problématiques environnementales dans la culture de la vigne et la gestion de l'exploitation, etc.), la filière demeure à la fois fragile et agile. Ainsi, l'œnotourisme représente pour nombre d'exploitants une opportunité et un enjeu majeur. Enjeu d'image (notoriété, qualité, etc.) d'abord en écho aux attentes clientèles en forte évolution et enjeu économique également afin d'ajuster ses processus de développement et commercialisation et surtout piloter l'offre proposée en misant sur une diversification toujours plus dense et variée (dégustation, hébergement, restauration).

La crise sanitaire et les aléas météorologiques connus ces dernières années sont, parmi d'autres, de puissants accélérateurs de transformation et l'enjeu économique devient, plus que jamais, prégnant. Plus que jamais, les leviers d'optimisation du modèle économique sont ainsi questionnés.

## Des enjeux préalables qui conditionnent la démarche

Sur la base d'une enquête approfondie, l'étude conduite, dont cette synthèse est le fruit, ambitionnait d'apporter de nouvelles données, un nouvel éclairage objectif, chiffré et fondé sur la pratique des exploitants et sur les impacts économiques, directs et indirects, matériels et immatériels, de l'activité œnotouristique pour les acteurs de la filière, en tenant compte de la diversité des profils des exploitations et de celle des territoires de la filière.

Pour aboutir à la formulation de conclusions pertinentes et fiables, la méthode adoptée devait répondre à plusieurs enjeux :

- **Enquête & Entretiens** : Identifier et interroger des acteurs motivés par la démarche, prêts à prendre de leur temps et ouverts au partage de données quantitatives, qualitatives, parfois ressenties comme sensibles ou confidentielles.

Des entretiens ont été réalisés avec les acteurs clés de la filière en s'appuyant notamment sur le label Vignobles et Découvertes et le dynamique pôle œnotourisme d'Atout France.

- **Typologie et analyse des données** : Disposer de données représentatives au regard des typologies d'acteurs, de leur taille et de la géographie de la filière œnotouristique.

Une importance particulière a été attachée à interroger une diversité d'acteurs pour collecter des données les plus représentatives possibles : dans l'ensemble des régions viticoles françaises, de grands domaines comme des exploitations de plus modeste envergure, proposant différents types et gammes de prestations œnotouristiques, des acteurs œnotouristiques implantés de longue date comme des exploitants plus récemment engagés dans la démarche, des initiatives innovantes, originales comme des exploitants proposant des offres plus classiques, ....

# Démarche & Méthodologie

- **Construction des modèles et analyse** : Traiter les données de manière à illustrer les différents modèles, leviers économiques de l'œnotourisme et mesurer le poids des activités œnotouristiques au sein des business modèles des entreprises interrogées.

Les questionnements ont porté sur le large éventail des bénéfices attendus, perçus, mesurables ou non, de l'activité œnotouristique.

- D'abord la question des motivations. Pourquoi vous êtes vous engagés dans le développement d'une activité œnotouristique ? Avec du recul, quels bénéfices et satisfactions en avez-vous retiré ?
- La question des prestations également. Quel type d'activités proposez-vous à vos clients ? Sont-elles gratuites ? Payantes ? Comment gérez-vous ces prestations ? Etc.
- Enfin l'économie liée à cette activité. Quels volumes ? Quels chiffre d'affaires ? Quelle saisonnalité ? Etc.

Ces grandes interrogations et les réponses apportées par les professionnels, qui doivent être remerciés de leur implication et disponibilité pour partager quelques recettes et secrets de fabrication, ont permis de dresser un panorama large et détaillé (malgré quelques limites d'échantillon) de l'activité œnotouristique et ses modèles économiques.

La présente étude a par ailleurs été réalisée avec le soutien et la participation active des grandes régions viticoles françaises.

**23 entretiens  
qualifiés**

Auprès des acteurs institutionnels, publics, para-publics, associatifs

- Des acteurs nationaux : Atout France, Fédération Vignobles et Découvertes, Conseil Supérieur de l'Œtourisme, Vin & Société ou encore Vignerons indépendants
- Des acteurs régionaux ou départementaux comme les comités régionaux et départementaux du tourisme, les chambres d'agriculture, les comités Vin ...

**Plusieurs centaines  
de questionnaires  
envoyés**

Aux professionnels de la filière couvrant l'ensemble des « profils » recherchés :

- Dans la diversité des régions viticoles
- Dans la diversité des profils d'exploitation étudiées (les plus petites, moins de 20 ha, les moyennes, de 20 à 50 ha, et les plus grandes, au-delà de 50 ha)
- Dans la diversité des offres œnotouristiques proposées aux clientèles (des plus simples et limitées, des offres riches et complètes, de la dégustation, de la visite, la visite, l'hébergement, la restauration et toutes sortes d'activités)

**70 réponses  
reçues et traitées**

Un nombre de questionnaires reçus et traités, il faut en convenir, en deçà des attentes et ambitions portées par l'étude.

Des difficultés liées à l'étendue du champ d'étude ouvert – identité, motivations, offre, performances, etc. – qui a pu freiner un certain nombre d'acteurs.

Pour autant, les réponses reçues, alimentées et consolidées par les entretiens conduits permettent de faire émerger des tendances.

**50 entretiens  
approfondis**

Auprès de professionnels de toute taille, issus d'une grande diversité de vignobles et d'entreprises.

Des entretiens riches d'enseignements permettant de mieux comprendre les tenants et les aboutissants de l'œnotourisme en France, du point de vue des exploitants.

# Synthèse de l'étude

# Motivations à faire de l'œnotourisme

Une démarche plus complexe qu'il n'y paraît

7,5/10

## œnotourisme, une source de satisfaction pour les acteurs engagés dans la filière...

Avec une note moyenne de satisfaction de 7,5 sur 10, les acteurs apparaissent globalement satisfaits de leur engagement dans la filière œnotourisme.

### ...Mais les satisfactions ne sont pas toujours celles attendues

La démarche de structurer et proposer une offre œnotouristique est souvent motivée par des raisons économiques – « Augmenter ma part de vente directe », « élargir / renouveler mon fichier client », « Fidéliser ma clientèle », « Augmenter mon Chiffre d'Affaires », etc. Ces motivations sont mises en avant par les acteurs pour se lancer dans la démarche. A la clé, une attente de revenus directs ou de consolidation/amélioration de la rentabilité économique de l'exploitation.

Rang selon la motivation	Motivation	Note satisfaction (/10)	Rang selon la satisfaction	Ecart entre les rangs
1	Travailler mon image ma communication et/ou ma relation client	8,3	2	-1
2	Partager autour de mon métier et de mon expérience.	8,7	1	+1
3	Augmenter ma Vente Directe et une part supérieure de la valeur ajoutée du vin	6,7	8	-5
4	Elargir / renouveler mon fichier clients	7,4	5	-1
5	Fidéliser ma clientèle	7,0	6	-1
6	Générer un nouveau CA	6,8	7	-1
7	Répondre aux attentes de ma clientèle	8,1	4	+3
8	Me distinguer des autres vignerons	8,1	3	+5

Ces attentes initiales sont pourtant fréquemment inabouties avec des notes de satisfaction inférieure à la moyenne. Une déception exprimée régulièrement dans les interviews conduites en parallèle. Cette déception n'empêche pas les acteurs de se féliciter de s'être lancés dans la démarche. Les satisfactions importantes retirées de motivations considérées à l'origine comme secondaires, compensent les déceptions initiales. Il s'agit souvent de motivations moins économiques, plus indirectes et s'inscrivant dans un temps long. Les acteurs plébiscitent ainsi le partage autour de leur métier ou le travail de leur image et de la relation client. Ces sujets obtiennent ainsi les meilleurs taux de satisfaction.

7,9 /10

Moins de 20 ha



Pour les exploitations de moins de 20 hectares étudiées, l'œnotourisme est un projet destiné à améliorer les marges par l'augmentation de la part des ventes directes, l'élargissement de leur fichier clients, et la création d'un nouveau CA. Ces ambitions ne sont malheureusement pas totalement satisfaites. Une insatisfaction cependant moins vivement ressentie qu'ailleurs avec des notes moyennes plus élevées. Une indulgence peut être liée à des investissements plus limités. Cette déception est, en plus, compensée par une satisfaction plus grande sur des motivations moins directement et immédiatement économiques – partage, image, différenciation, etc. Celles-ci génèrent une forte satisfaction et élèvent la note moyenne.

7,0 /10

De 20 ha à 50 ha



Les exploitations étudiées de 20 à 50 hectares enregistrent le taux de satisfaction le moins élevé quant à leur implication dans l'œnotourisme. Les attentes économiques étaient fortes, notamment en matière de ventes directes. Elles se sont avérées décevantes. Une déception peut-être d'autant plus vivement ressentie que les investissements ont été plus conséquents et pèsent sur l'exploitation. Les exploitants trouvent néanmoins une consolation avec des satisfactions réelles dans des aspects moins matériels. Les motivations emportant les meilleurs taux de satisfaction sont dans l'ordre « travailler mon image », « partager autour de mon expérience » et « me distinguer des autres vignerons ». Malgré tout, les notes de satisfaction sont, pour la quasi-totalité des motivations, en retrait par rapport aux notes globales.

7,4 /10

Plus de 50 ha



A la différence des autres acteurs, l'entrée dans la filière œnotouristique des exploitations les plus grandes est très clairement motivée par des attentes de partage d'expérience, d'image, de fidélisation. D'une manière générale, une démarche, dès le début plus marketing et de long terme que de croissance du chiffre d'affaires à court terme. Des motivations en adéquation avec les objectifs initiaux visés par ces acteurs, d'où une satisfaction bien marquée. A noter que ce sont souvent les acteurs dont la démarche est la plus structurée avec des études et business plan préalables. L'œnotourisme s'inscrit dans une stratégie plus large et plus globale. La capacité d'investissement est aussi plus importante et permet de mieux absorber les investissements liés à l'œnotourisme.

### Entendu en entretien :

**Augmenter la vente directe et générer un CA supplémentaire les fausses bonnes raisons :** « L'œnotourisme ne fera jamais vendre plus de bouteilles. Si le vigneron le fait pour ça, il sera déçu »

**Répondre aux attentes des clientèles, la finalité non anticipée :** « De nombreuses clientèles recherchent le calme, la nature, les activités de plein air, et l'œnotourisme a tout pour répondre à ces aspirations »

**Partager autour de son métier et de son expérience, travailler sa communication et son image, les raisons qui tiennent leurs promesses :**

« L'œnotourisme ne peut aujourd'hui se limiter à dégustation vente. Il faut créer une expérience. »

**La fierté, discrète, à mettre son territoire en valeur et à contribuer à le rendre attractif :** « Chacun nourrit la richesse du territoire et son attractivité »

# Structuration de l'offre

## L'œnotourisme, une grande diversité de pratiques mais dominées par les dégustations

78%

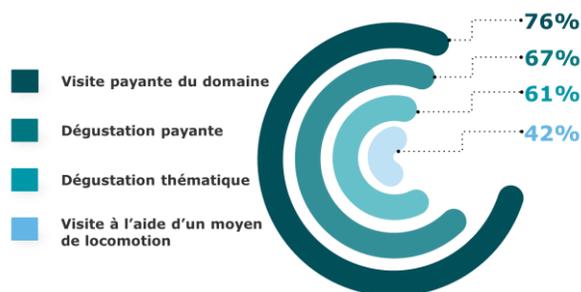
### Une part toujours majoritaire d'établissements proposant la gratuité de la dégustation

La dégustation gratuite continue d'être très largement pratiquée dans les propriétés étudiées. Elle fait partie des offres œnotouristiques proposées par 78% des établissements ayant répondu à l'enquête.

Mais...la proportion tombe à seulement 60% quand l'exploitation fait moins de 10 ha. Dans ces domaines, la conscience du temps à consacrer à une dégustation et de l'investissement en vin que cela représente pousse de plus en plus les exploitants à rendre payante une dégustation qu'ils assurent souvent eux-mêmes.

De même, 54% des exploitants ayant répondu dans les départements de la Côte d'Or, de la Marne et de la Gironde proposent la gratuité de la dégustation contre 94% pour les autres départements. Ces territoires prestigieux, souvent précurseurs en matière d'œnotourisme, font face à des flux importants de touristes. Ils proposent souvent des offres diversifiées qu'ils packagent et font payer.

### L'offre de visite et de dégustation s'enrichit et devient plus expérientielle



La dégustation gratuite est toujours très présente mais coexiste de plus en plus avec une offre payante. Les établissements proposent une palette de plus en plus large pour personnaliser l'expérience œnotouristique.

Une offre toujours plus présente dans les domaines de taille intermédiaire et dans les départements emblématiques de la viticulture que sont la Côte d'Or, la Marne et la Gironde. Pour ces territoires, la forte exposition touristique et les attentes élevées qui y sont associées peuvent aussi imposer une professionnalisation qu'il faut rentabiliser ou au moins équilibrer.

L'offre de visite à l'aide d'un mode de transport est encore peu développée par les établissements. Cette offre est rarement proposée dans les plus petites exploitations ou la visite à « pied » est de rigueur. Dans les territoires aux flux touristiques importants, la prestation est souvent assurée par des prestataires tiers.

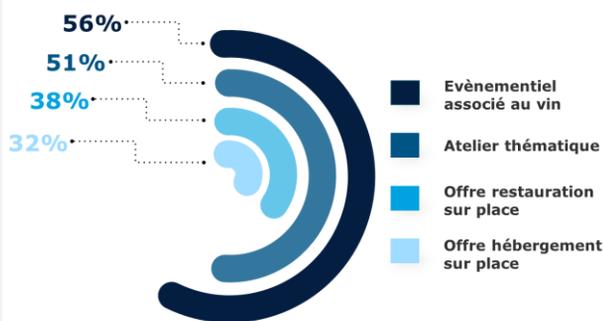
### Les offres diversifiées se développent mais restent encore minoritaires dans le paysage œnotouristique

Les produits les plus emblématiques – hôtel, restaurant, escape game, chasse au trésor, etc. – cristallisent l'attention mais restent encore minoritaires. Logiquement, la diversité de l'offre œnotouristique tend à s'intensifier avec la taille de l'exploitation et/ou sa localisation dans un territoire prisé, même s'il existe des exceptions.

L'évènementiel et les ateliers thématiques sont les activités les plus développées, hors dégustations et visites. L'investissement est moindre et l'offre est facilement proposée quelle que soit la taille des exploitations. Seule exception les vignobles les plus prisés où un écosystème œnotouristique s'est mis en place en dehors des domaines. Les acteurs ont moins d'intérêt direct à se positionner sur ce marché concurrentiel.

A l'inverse, les offres « capitalistiquement plus lourdes » – restauration et l'hébergement – sont davantage présentes dans les vignobles « riches » et dans les exploitations plus grandes. Avec quelques exceptions étonnantes :

- 80% des exploitations de moins de 10 ha étudiées proposent une offre d'hébergement mais il s'agit d'une offre financièrement moins exigeante en capital, de type gîte ou chambre d'hôte.
- Seulement 14% des exploitations étudiées les plus grandes disposeraient d'une offre d'hébergement. Un chiffre en trompe l'œil car ces exploitations développent parfois des projets plus ambitieux mais dont l'activité est dissociée de l'activité viti-vinicole.



### Entendu en entretien :

#### Faire payer la visite, une habitude qui se prend ! :

« Faire les choses gratuitement ou à perte en espérant financer par la vente, ça revient à faire un cadeau à quelqu'un qui ne vous dit même pas merci /.../ mais attention, il faut que le service soit à la hauteur du prix payé. »

#### L'identité, le fondamental qui fonctionne et évite de perdre son âme :

« De plus en plus la dimension ludique des visiteurs est là. Mais ce n'est pas un problème. Il est important de toujours être honnête avec soi /.../ pas de bluff, le vin que l'on vend est celui que l'on fait et qu'on aime faire »

### Ne pas perdre son âme mais conserver aussi son portefeuille!!! :

« C'est faire briller les yeux des gens...mais sans oublier la rigueur économique »

# Structuration de l'offre

## Commercialisation

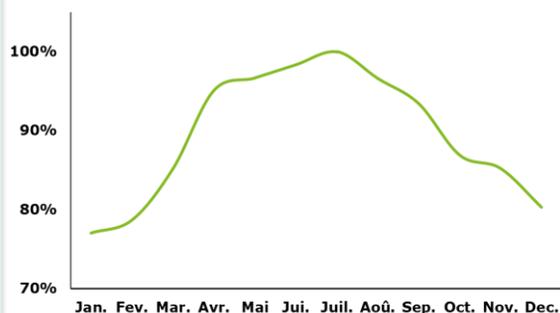
### Jours et horaires d'ouverture, un sujet désormais balisé

83% des exploitations analysées ont instauré des jours et horaires fixes de consommation des prestations œnotouristiques. Cette professionnalisation des acteurs s'est largement diffusée dans les vignobles. Seule limite, les plus petites exploitations sont celles qui pratiquent « le moins » des plages horaires fixes : dans notre échantillon, 63% des exploitations de moins de 20 ha et 40% en dessous de 10 ha.

La saisonnalité de l'œnotourisme s'inscrit en cohérence avec le calendrier touristique classique :

- Une ouverture majoritairement pratiquée sur la belle saison : plus de 90% sur la période d'avril à septembre et un pic à 100% en été.
- Néanmoins un niveau d'ouverture élevé, supérieur à 70%, tout au long de l'année.

Taux d'ouverture mensuel pour les activités œnotouristiques



83%

### Principaux modes de commercialisation des prestations œnotouristiques

#### En direct

(Visite et téléphone)

94%

#### Site internet de l'établissement

81%

#### Via des acteurs institutionnels

78%

#### Via des acteurs tiers spécialisés

72%

La commercialisation des prestations œnotouristiques est résolument multi-canal.

Si la vente en direct est très largement privilégiée par les exploitants de notre échantillon, ils ne délaissent pas pour autant les autres canaux de distribution, y compris institutionnels.

Les tendances sont proches quelle que soit la taille ou l'implantation géographique mais des lignes de fracture demeurent entre :

- Les domaines d'une taille limitée ou situés sur les vignobles les moins internationalisés. Le recours aux canaux traditionnels – internet, acteurs institutionnels, etc. – est plus systématique et moins habituel avec des acteurs tiers spécialisés.
- Les domaines de taille supérieure ou situés sur des vignobles bénéficiant d'une forte exposition internationale. Ils travaillent eux aussi avec les canaux traditionnels mais y accordent moins de poids. A l'inverse, les acteurs tiers spécialisés sont beaucoup plus utilisés par ces domaines.

Il faut aussi souligner que souvent les vignobles bénéficiant d'une forte exposition internationale captent des flux touristiques importants permettant aussi de faire vivre un éco-système. A l'inverse, la faible exposition de certains territoires limite le poids des acteurs tiers spécialisés à un marché de niche ou les référencements sont rares. Une tendance en évolution avec la montée en puissance de vignobles perçus comme plus abordables, au développement des circuits courts et à l'envie de comprendre ce que l'on consomme.

### Constitution d'un fichier client à la suite d'une prestation œnotouristique

Constituer un fichier client et ensuite engager des opérations de marketing direct sont devenus des démarches essentielles dans un contexte concurrentiel, avec une clientèle de plus en plus zappeuse. Ainsi, 87% des exploitants étudiés déclarent posséder et enrichir au fil des contacts, des visites, un fichier client. Mais si ce fichier est aujourd'hui très largement mis en place il est prioritairement utilisé pour la commercialisation du vin et nettement moins pour valoriser ou développer la partie touristique.

Cet écart est logique dans la mesure où les établissements restent centrés sur la commercialisation de leurs vins, au cœur de leur activité et de leur chiffre d'affaires.

Global

Pour la commercialisation du vin ? (\*)

95%

Pour la commercialisation de nouvelles activités œnotouristiques ? (\*)

55%

87%

(\*) : % des établissements ayant répondu favorablement à la constitution d'un fichier client et qui l'utilise à cette fin.

### Entendu en entretien :

#### Le basique qui fonctionne toujours, le panneau au bord de la route

« Attention, le bon vieux panneau est toujours très très efficace »

# Performances d'exploitation

## Des pistes de réflexion mais difficilement transposables

### Préambule

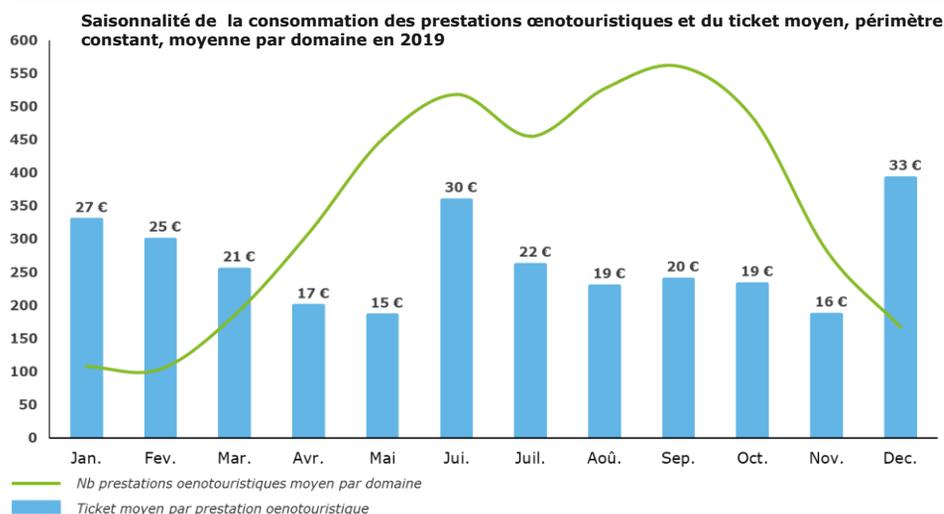
Les données et enseignements relatifs aux performances d'exploitation présentées ci-après doivent être manipulées et interprétées avec prudence. L'étude a dû, sur cette partie, composer avec un certain nombre de contraintes liées essentiellement à la récolte des données (ex : taille de l'échantillon, fiabilité des sources, etc.) :

- Absence de données dissociant l'activité œnotouristique du reste de l'activité, en particulier pour les établissements les plus petits,
- Dissociation des activités ne permettant pas de collecter l'ensemble des informations qui se trouvent dispersées entre plusieurs entités juridiques (séparation comptable),
- Volonté de conserver confidentielles des informations jugées sensibles,

Il en résulte un nombre très réduit de participants ayant livré tout ou partie de ces informations, environ une trentaine d'établissements. Cette faible participation amène à la plus grande prudence sur les données présentées ci-après. Néanmoins, même parcellaires, ces données sont riches d'enseignements et nous semblent ouvrir des pistes de réflexion passionnantes qui, nous l'espérons, seront creusées dans les années à venir.

### Saisonnalité de la consommation œnotouristique

La courbe mensuelle de la consommation des prestations œnotouristiques dans les domaines présente un profil éminemment touristique mais...atypique. Il s'agit d'une courbe caractéristique en « colline » avec une activité limitée en début d'année avant de progresser au printemps pour atteindre un point culminant pendant la période estivale et retomber à l'automne.



Cependant, la courbe diffère du modèle classique par :

- Une montée en puissance beaucoup plus forte en mai et juin.
- Un point culminant se trouvant plutôt sur le mois de septembre que sur le mois d'août. La fin de l'été et le début de l'automne apparaissent comme une période de forte activité, une période riche pour la viticulture et esthétiquement impressionnante au niveau des paysages viticoles.

Une saisonnalité et une phase culminante en fin d'été / début d'automne pouvant être complexe à gérer pour les domaines les plus modestes.

### Chiffre d'affaires et poids de l'activité œnotouristique

Domaines viticoles uniquement, part des activités dans le CA Total quand elles sont proposées

**Chiffre d'Affaires CEno.**  
hors boutique et vente directe  
Moy. par établissement (K€) en 2019

**44,1 K€**

**+12%**

**-58%**

**Nb. Moy. Prestations CEno.**

**3 559**

**+13%**

**-60%**

**Ticket Moyen** de la prestation  
€ HT en 2019

**19 €**

**-1%**

**+6%**

% CA Vente des vins dans le CA Total

**93%**

% CA Vente des vins en direct dans le CA Total

**16%**

% CA Boutique, hors vente des vins, dans le CA Total

**12%**

% CA Cœnotouristique dans le CA Total

**4%**

Le chiffre d'affaires (CA) apparaît conséquent avec plusieurs dizaines de milliers d'euros à la clé. Un CA hétérogène dynamisé par les acteurs les plus importants.

Entre 2017 et 2019, le CA œnotouristique a très fortement progressé et tout particulièrement en 2019, avant la crise. Une tendance soulignant le dynamisme du secteur avec une clientèle toujours plus nombreuse et des offres qui se diversifient et se développent.

2020 avec la crise sanitaire et la fermeture des lieux de visite marque, logiquement, une année de rupture. La fréquentation a profondément chuté, -60%, sous le coup des confinements dus à l'épidémie de Covid-19. Dans ce contexte morose, l'évolution du prix moyen (+6%) constitue une relative bonne nouvelle.

Au-delà de la crise conjoncturelle que l'économie et le tourisme mondial ont traversé en 2020 et 2021, l'activité œnotouristique pèse encore relativement peu dans la plupart des comptes d'exploitation mais est marquée par une forte croissance. L'embellie du tourisme domestique et international en 2022 devrait permettre de reprendre rapidement la trajectoire de croissance de la filière.

### Une importance qui ne se mesure pas qu'au chiffre d'affaires

« Le vin est une boisson culturelle et l'œnotourisme sert à faire passer cette culture et cette histoire »  
« On ne gagne pas d'argent avec l'activité mais...si on fermait, on n'en gagnerait pas autant /... Ça permet de contrôler son image. »



200/216 Rue Raymond Losserand  
CS 60043 - 75680 Paris Cedex 14

Tél. : +33 [0]1 42 96 70 00

[www.atout-france.fr](http://www.atout-france.fr) | [www.france.fr](http://www.france.fr)